

AGRADECIMENTOS

Quero, em primeiro lugar, agradecer ao principal apoio que tive, ao longo da realização deste trabalho ó ao meu orientador, o Professor Doutor Carlos Alberto Rodrigues. Obrigada por tudo e principalmente pela disponibilidade sempre demonstrada.

Em segundo lugar, agradeço aos responsáveis do hotel que acederam a participação neste estudo, permitindo a colocação dos questionários na sua unidade hoteleira, à subchefe da recepção do hotel ó Cateline Silva, e à todos os funcionários que colaboraram, de uma forma ou de outra, no sucesso do preenchimento dos questionários e a todos os hóspedes que válida e amavelmente responderam ao questionário.

Em terceiro lugar, agradeço ao Prof. Nadir Almeida pela grande ajuda nas traduções necessárias a elaboração do trabalho, muito obrigada. Agradeço também a minha prima Dénise Fernandes pela impressão e encadernação do trabalho.

Por último, quero agradecer os contributos não activos, mas não menos importante: aos meus pais e aos meus avós (nem há palavrasí); e à minha amiga Marília Morais pelo apoio ao longo desses meses.

RESUMO

A satisfação dos clientes é uma forma das empresas se manterem no mercado a partir da conquista dos seus parceiros comerciais, por isso o tema satisfação ganhou maior importância no contexto da administração de empresas.

Dado o crescente fenómeno competitivo da indústria hoteleira, o objectivo deste estudo foi aumentar a compreensão das percepções sobre a qualidade do serviço de um hotel, da perspectiva dos seus consumidores. Além disso, este estudo também pretendeu explorar a relação entre a satisfação global e nove factores de qualidade num serviço sendo eles: higiene e limpeza, decoração, conforto, funcionários, alimentação, animação, serviços de apoio, quarto, e relação qualidade/preço.

Esta pesquisa acedeu as percepções da qualidade do serviço no hotel através da aplicação de um questionário abrangendo uma amostra de 16 respondentes (hóspedes que de livre vontade responderam ao questionário). Os dados recolhidos foram analisados em SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*).

Verificamos os seguintes resultados: São o conforto (primeiro lugar), a higiene e limpeza (em segundo) e os serviços de apoio (em terceiro) que mais influenciam a satisfação global no hotel.

Palavras-Chave: qualidade do serviço, percepções, determinantes de satisfação global, SERVQUAL

ABSTRACT

Customer's satisfaction is one way for companies to keep in the market by the conquest of its trading partners; hence, the theme of satisfaction gained greater importance in the context of business administration lately.

Given the increasing competitive phenomenon in the touristic industry, the aim of this study was to increase the comprehension of perceptions towards hotel service quality from the hotel customer's perspective. Besides, this study also intended to explore the relationship between the overall satisfaction and nine service quality factors, namely: cleanliness, decoration, comfort, staff, and food/beverage, entertainment, support services, rooms and relation quality/price.

This research assessed the perceptions of service quality by applying a questionnaire comprising a sample of 16 guests that responded it correctly. Data collected was analyzed using SPSS - (*Statistical Package for Social Sciences*).

The results indicated the following: comfort (in the first place), cleanliness (in the second) and support services (in the third) are the factors that most influence the overall satisfaction in a hotel.

Key Words: service quality, perceptions, overall satisfaction predictors, SERVQUAL

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	I
RESUMO	II
ABSTRACT	III
ÍNDICE	IV
LISTA DE TABELAS.....	VI
LISTA DE GRÁFICOS	VI
LISTA DE ABREVIATURAS E GLOSSÁRIO	VII
1. INTRODUÇÃO	1
2. GERAL CONTEXTO.....	3
2.1. Turismo Global.....	3
2.2. Turismo em Cabo Verde	6
3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE O TEMA DA INVESTIGAÇÃO	8
3.1. Qualidade de serviço.....	8
3.2. Medição da qualidade de serviço.....	18
3.3. Determinantes de Satisfação Global	21
3.4. Percepções	24
3.5. Satisfação do consumidor.....	25
4. METODOLOGIA	28
4.1. Recolha de dados	28
4.2. O Questionário.....	30
4.2.1. Estrutura	30
4.2.2. Método de selecção da amostra	31
5. RESULTADOS	32
5.1. Caracterização sócio-demográfico da amostra.....	32
5.2. Satisfação específica com cada um dos factores	33

5.3.	Satisfação Global	35
5.4.	Outros Aspectos.....	36
5.4.1.	Razão da estadia	36
5.4.2.	Factores determinantes para escolha do hotel	37
5.4.3.	Satisfação das expectativas	37
5.4.4.	Comparação com os outros	38
5.4.5.	Factor mais atractivo do hotel	38
6.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	39
6.1.	Limitações	40
6.2.	Contribuições científicas para a comunidade académica e profissional	40
7.	BIBLIOGRAFIA	41
8.	ANEXO	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Aspectos que compõem cada factor de satisfação	30
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Satisfação média com cada factor.....	33
Gráfico 2 - Hóspedes que se situam em cada ponto da escala (%).	35
Gráfico 3 - Grau de satisfação geral (%).	35
Gráfico 4 - Razão da estadia.....	36
Gráfico 5 - Factores determinantes para escolha do hotel	37

LISTA DE ABREVIATURAS E GLOSSÁRIO

AIEST. ó Associação Internacional de Técnicos do Turismo

Escala Likert ó é um tipo de escala de resposta psicométrica usada comumente em questionários. Esta escala tem seu nome devido a publicação de um relatório explicando seu uso, por Rensis Likert.

ISO ó International Organization Standardization (Organização Internacional de Padrões)

MICE ó Meeting, Incentives, Conventions and Exhibitions. Reuniões, Incentivos e Exposições. MICE é usado para se referir a um tipo específico de turismo em que os grandes grupos, geralmente planejados com bastante antecedência, são reunidos para um propósito particular.

OMT ó Organização Mundial do Turismo

SERVQUAL ó Modelo criado por Parasuraman, para medir a qualidade nos serviços, através do gap entre expectativas e percepções.

SPSS ó Statistical Package for Social Sciences. SPSS teve sua primeira versão em 1968 e é um dos programas de análise estatístico mais usado nas ciências sociais; é também usado por pesquisadores de mercado. Foi inventado por Norman H. Nie, C. Hadlai e Dale H. Bent.

1. INTRODUÇÃO

O tema desta investigação é a Qualidade do Serviço numa Unidade Hoteleira em São Vicente.

Este estudo pretende explorar a relação entre a satisfação global e os nove factores de qualidade num serviço, sendo eles a higiene e limpeza, a decoração, o conforto, os funcionários, a alimentação e bebidas, a animação, o serviço de quarto, o quarto e a relação preço/qualidade no contexto de um hotel.

A importância deste estudo prende-se com o facto do turismo estar a desenvolver no nosso país, e com as alterações a que tem estado sujeito, pelo facto de sermos um país muito vulnerável a choques externos, torna-se imprescindível que a sua análise seja o mais actual possível, pois pelo seu dinamismo, os padrões de exigências dos potenciais e actuais clientes estão sempre em mutação. Apenas assim os responsáveis deste sector, podem saber o que alterar e adaptar, munindo-se de uma ferramenta essencial e o conhecimento do seu mercado e das suas tendências.

Definido o interesse em realizar a monografia no âmbito de Qualidade de Serviço, a escolha da Indústria Hoteleira foi quase obrigatória, uma vez que estamos perante uma Indústria que está crescendo em Cabo Verde e que no futuro poderá assumir uma expressão mais decisiva nos resultados económicos do país.

Os hotéis têm uma política fechada e sigilosa, por isso teremos que omitir o nome do hotel onde vai incidir o nosso estudo, adiantando somente que se trata de um hotel de quatro estrelas que está no mercado desde o ano 2000.

Tivemos como ponto de partida, que poderíamos medir a qualidade com base nas percepções dos clientes, não que seja uma medida absoluta, pois a sua subjectividade embora significativa, é ao nosso ver a mais correcta.

A capacidade de entender este aspecto, bem como a capacidade para obter esta informação são essenciais ao sucesso deste sector, tanto mais que, tendo clientes de diversos contextos culturais, etários, educacionais, e pelas diversas experiências actuais e passadas, é ainda difícil encontrar um conceito de serviço que induza semelhantes percepções de qualidade em todos os clientes. O conhecimento do mercado nacional irá permitir que possamos definir as vantagens competitivas do nosso mercado no contexto global e possamos definir os pontos em que se pode e deve ser forte e aqueles que, enquadrando nas tendências actuais, tenhamos capacidade para oferecer.

2. GERAL CONTEXTO

Neste capítulo pretende-se uma revisão dos principais acontecimentos que nos últimos anos influenciaram o turismo e o turista de hoje, pois tem-se verificado uma mutação nos padrões de procura e comportamento dos consumidores e, não nos podemos esquecer, que as decisões estratégicas devem adoptar conceitos orientados para o consumidor. Como não podia deixar de ser, depois da apresentação de uma breve perspectiva global, fazemos uma abordagem ao turismo em Cabo verde.

2.1. Turismo Global

Segundo Sarmiento (2003), foi com o advento da aviação que o turismo desabrocha após a Primeira Guerra Mundial (1914-1918), Contudo o transporte da aviação era apenas privilégio das classes de elevados recursos. A õgrande viagemõ era considerada essencial na educação dos jovens ricos e incluía uma volta pelas principais cidades e locais de interesse na Europa.

Para Marques (2005), as primeiras manifestações turísticas encontram-se nos Jogos Olímpicos, com origem na Grécia no ano de 776 a.C. Iniciaram-se aqui os primeiros circuitos de turismo desportivo/religioso.

Destacam-se três períodos históricos onde este fenómeno de movimentação de pessoas já era entendido de turismo, como realça Marques (2005) *apud* Holloway (1988):

- Primeiro período (1841-1914) ó Turismo de luxo

Aconteceu em Inglaterra, onde também surgiram as primeiras associações turísticas como por exemplo a de César Ritz, fundador da hotelaria moderna, surge os primeiros sindicatos de iniciativas do turismo em França e este período termina com a primeira guerra mundial.

- Segundo período ó Entre as duas guerras mundiais (1918 ó 1939)

Este período é caracterizado pela ascensão da classe média e pela diminuição da opulência das classes dominantes ó surge um turismo de três estrelas, houve uma melhoria dos meios de transportes, dado que tornaram as viagens mais rápidas e menos dispendiosas.

- Terceiro período (a partir de 1945) ó Desenvolve-se um turismo de massas

Iniciou-se em França nos anos de 1936, e este fenómeno é definido por Domingues (1990), como sendo um movimento de grandes fluxos de pessoas, que se movimentam de norte para sul tendo como principais motivações os custos baixos das estadias e as temperaturas amenas de verão e de inverno.

Após a apresentação de alguns períodos que marcaram a evolução do turismo segue-se para a definição deste fenómeno na óptica de vários autores.

Nos anos de 1942, os professores suíços, Walter Hunziker e kurt Kraft, publicaram um livro sobre a teoria geral do turismo onde tentaram definir o turismo da seguinte forma:

õO turismo é um conjunto das relações e fenómenos originados pela deslocação e permanência de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que tais deslocações e permanências não sejam utilizadas para o exercício de uma actividade principal, permanente e remuneradaõ (Walter Hnziker e Kurt Kraft).

Passado quatro décadas Mathienson e Wall (1982), dizem que o turismo é um movimento temporário de pessoas para destinos fora dos seus locais normais de trabalho e de residência, representando as actividades desenvolvidas durante a sua permanência nesses destinos e as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades.

Na opinião de Cunha, (2003) apud Bernecker (1991), a primeira definição de turismo, pelo menos numa perspectiva holística, foi dada pelo Austríaco Herman Von, estabelecida em 1910, como sendo um conjunto de todos os fenómenos, em primeiro lugar económico, que se traduz pela chegada, a permanência e a partida de viajantes

numa comunidade, província ou um determinado estado e que estão directamente ligados entre si. Para além disso, importava que os turistas não viessem exercer, nessa localidade, uma ocupação remunerada.

Uma afirmação idêntica a de Cunha, é a do Marques (2005) *apud* Associação Internacional de Técnicos do Turismo (A.I.E.S.T), que definiu o turismo como sendo um conjunto de relações e manifestações que originam a partir de uma viagem e com uma estadia temporal do visitante, sempre que desta estadia, não resulte uma actividade lucrativa.

Numa perspectiva diferente, a (OMT) Organização Mundial do Turismo define o turismo como sendo:

“Um conjunto das actividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens e estadas em locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, de negócios entre outros.” (OMT - Organização Mundial do Turismo).

Apesar de ser difícil encontrar uma única definição que envolva todos os aspectos do turismo, uma coisa é evidente, que praticamente todas as definições têm algo em comum no sentido de mostrarem que há necessidade de deslocamento de um local de origem até um determinado destino.

Para Vieira (2007), o desenvolvimento turístico implica sempre alterações no ecossistema turístico, isto é, nas características físicas e socioculturais de um destino, nomeadamente no território, nos recursos e na vida das pessoas. De facto, a construção de mais unidades hoteleiras, de estradas e acessos, de parques de campismo, de um aeroporto, etc., têm sempre efeitos, uns positivos e outros negativos, que, embora com intensidades diferentes, afectam mais ou menos irremediavelmente o território, os recursos e todas as pessoas, seja na sua forma de viver, na sua propriedade e, sobretudo, naquilo que cada um entende por qualidade de vida. Esta mudança é, portanto, potencialmente geradora de conflitos, sendo que é muitas vezes considerada indesejada e intolerante.

Uma das mudanças mais significativas, a nível social e económico, prende-se com um cada vez maior peso do aumento dos gastos em serviços. O turismo deixou de ser considerado um luxo nos países economicamente desenvolvidos. É hoje visto como um componente integrante do estilo de vida das suas populações, o que permite a esta indústria tornar-se realmente global, com fornecedores e consumidores espalhados por todo o mundo, e que se vão inter-deslocando, provocando fluxos monetários e criando riqueza, não só nos países onde vivem bem como nos seus destinos.

O efeito multiplicador dessa actividade é produzido pela sucessão de despesas que tem origem no gasto do turista e que beneficia outros sectores, como os transportes, os serviços financeiros, as telecomunicações, o retalho, a saúde, etc. e neste contexto representa uma consequência positiva para o desenvolvimento local e/ou regional, uma vez que não é apenas o núcleo receptor que se beneficia. Esta conexão será ainda mais importante para países em desenvolvimento.

2.2. Turismo em Cabo Verde

Em Cabo Verde o turismo só começou a desenvolver-se após a sua independência, embora de forma limitada, não obstante o potencial que dispõe. Essa limitação prende-se com a falta de infra-estruturas e foi desde então indicada como um dos principais constrangimentos a serem colmatados. A partir deste momento começaram a aparecer algumas infra-estruturas de apoio, abrindo as portas ao mundo exterior.

A partir da década de 80 começaram a aparecer algumas unidades hoteleiras em Cabo Verde designadamente o Hotel Morabeza, o Belo Horizonte, o Atlântico na ilha do Sal e o Hotel Xaguate na ilha do Fogo.

Na década de 90 surgiram novas unidades de alojamento como o Hotel Porto Grande em São Vicente, os hotéis Marisol e Praia Mar na ilha de Santiago. Nessa mesma época foi fundado o operador turístico português Soltrópico, o primeiro a trabalhar com o mercado turístico de Cabo Verde.

Apesar de todas as condições até então criadas e as potencialidades turísticas das ilhas, o turismo encontra-se ainda numa fase embrionária, devido sobretudo à falta de planeamento, fraco envolvimento das populações locais, falta de critérios de selecção dos investidores estrangeiros, falta de estímulo diferenciado aos investidores nacionais, falta de marketing estratégico e de reforço institucional entre outros

A estratégia de desenvolvimento do turismo assume um carácter nacional e internacional, faltando ainda desenvolver-se a nível regional e local.

O turismo é considerado pelo governo como um sector estratégico para o desenvolvimento e crescimento económico do país. Assim, foram criadas a Lei do Investimento Externo e a Lei de Utilidade Turística com o objectivo de atrair e sedimentar os investimentos necessários ao desenvolvimento do turismo, para além dos vários planos estratégicos elaborados.

Cabo Verde, pelo seu clima e condições naturais é forçosamente um destino prioritário de sol e praia, a ser complementado com outras modalidades que ampliam a imagem global do destino, potenciando as outras ilhas, como por exemplo o Turismo no Espaço Rural, o Ecoturismo, o MICE e o Turismo Cultural.

A oferta em Cabo Verde centra-se principalmente na localização geográfica, a estabilidade política, o clima, a segurança e a morabeza do seu povo.

Cada ilha tem a sua particularidade e se for trabalhada poderão surgir vários produtos específicos, como é o caso do Carnaval de São Vicente, do treiking praticado em São Antão, do ecoturismo na ilha de São Nicolau entre outros.

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE O TEMA DA INVESTIGAÇÃO

3.1. Qualidade de serviço

Segundo Vieira (2000), a intangibilidade é o factor chave para a decisão se determinada oferta é um serviço. Os serviços são descritos em termos de quatro características únicas:

- Intangibilidade;
- Simultaneidade;
- Heterogeneidade;
- Perecibilidade.

A intangibilidade como característica própria do serviço mais citada, traduz-se na ausência de propriedade na transacção.

Sendo a característica de que deriva todas as restantes, a intangibilidade essencial nos serviços não dá lugar à sua posse, mas apenas ao seu consumo, sendo necessária a presença interactiva do consumidor na generalidade das situações de serviço.

Para Kotler (1993), para reduzir a incerteza, os compradores procuram por sinais de qualidade de serviço. Eles tiram conclusões sobre a qualidade de tudo o que puderem observar, do lugar, das pessoas, dos equipamentos, do material de comunicação e do preço. Portanto, a tarefa do prestador de serviço é torna-lo tangível de várias maneiras.

A interacção, ou inclusive, a necessidade de presença do cliente para que ocorram a maioria das prestações, traduz-se na inversão da sequência económica ó concepção, produção, venda, consumo. O produtor e comprador interagem directamente no momento e local da transacção (Vieira, 2000).

Mas a interactividade prestador/cliente não constitui um critério distintivo absoluto, já que a sua necessidade e intensidade variam muito. Há situações em que a prestação de serviço inicia e termina mas o cliente não a acompanha (ex: reparação automóvel).

Para Kotler (1993), os serviços são inseparáveis daqueles que os proporcionam logo, tanto o fornecedor quanto o cliente afectam o resultado do serviço.

A maior heterogeneidade dos serviços marca também a distância relativa que os separa dos produtos (Vieira, 2000). A sua diversidade manifesta-se tanto pela sua proliferação, como pela extrema dificuldade em garantir a sua estabilidade formal.

Para Kotler (1993), os serviços são altamente variáveis e a sua qualidade depende de quem os proporciona e quando, onde e como são proporcionados.

A qualidade de um serviço pode variar de prestador para prestador, de cliente para cliente, ou de dia para dia. Os gestores têm de confiar em grande medida na capacidade dos seus funcionários para compreender os requisitos do consumidor e reagir de forma apropriada.

A produção (simultânea ao consumo) não é armazenável, mas sim perecível, pelo que a capacidade produtiva não utilizada se perde (Vieira, 2000).

A perecibilidade é a característica dos serviços que os impede de serem armazenados ou inventariados. Ao contrário dos produtos, é impossível ter uma inspecção final a qualidade. O serviço tem que ser feito bem à primeira.

Breve evolução do conceito de qualidade (Sarmiento, 2003)

A seguir a fase artesanal onde predomina a mão-de-obra, por volta de 1900, começam a aparecer fábricas e a produção organizada aumenta. Surge uma nova função a supervisão da produção. Nesta fase o controle de qualidade é ainda deficiente e o principal objectivo dos supervisores é a produtividade dos trabalhadores.

Posteriormente, entre 1930 e 1950, diversas técnicas estatísticas de controlo de qualidade são desenvolvidas, principalmente durante a II Guerra Mundial.

Em 1951 consolida-se os conhecimentos sobre Engenharia da Qualidade e dos custos da qualidade. O marketing é implementado nas empresas para determinar as necessidades e desejos do mercado alvo e satisfazê-los com mais qualidade que os seus concorrentes.

Em 1961, o conceito relativo a qualidade torna-se mais amplo, com o envolvimento de todos os departamentos. A qualidade passa a ser não só correctiva, mas também preventiva.

Posteriormente, a qualidade abrange duas perspectivas de desenvolvimento: a japonesa e a ocidental.

No Japão, a qualidade era a base da estratégia seguida pela indústria, de forma a relançar a economia do pós-guerra e ganhar a forte batalha da competitividade internacional. O modelo zero defeito é introduzido e posteriormente surge o conceito de círculos de qualidade, mais tarde conhecido como abordagem participativa da qualidade.

Os sectores pioneiros nesta matéria são o aeronáutico, o aeroespacial, o nuclear, o petrolífero e o automobilístico. Só na década de oitenta a *garantia da qualidade* se expande por mais sectores empresariais, pois passa a ser utilizada como um argumento de venda.

Em 1987, foram publicadas as normas de qualidade, pertencentes à ISO 9000.

Em 1994, estas normas foram objecto de revisão, para além de terem sido criadas novas normas e outras estarem em curso.

Actualmente, estamos na óptica do marketing social em que a empresa satisfaz os desejos e necessidades dos clientes, preservando o bem-estar do cliente/consumidor e da sociedade. A empresa preocupa-se com o processo produtivo do fornecedor, considerando-o como uma extensão natural do seu próprio processo produtivo. A gestão praticada nas empresas é de qualidade total, sendo proporcionado ao cliente uma melhoria contínua dos produtos e processos.

Falarmos de acréscimo de qualidade como um factor essencial para o desenvolvimento do turismo, obriga-nos a definir o que é a Qualidade. Há muitos conceitos de qualidade, na medida em que vários domínios do saber, tais como a filosofia, a economia, o marketing, a produção, o ambiente e a educação, entre outros desenvolvem estudos sobre esta matéria (Sarmiento, 2003).

Muitos esforços têm sido feitos nesse sentido, pois esta qualidade depende da percepção dos consumidores e das suas expectativas, bem como da especificidade do serviço do qual estamos a medir a qualidade.

Sarmiento (2003) *apud* Albrecht (1994), define a qualidade do serviço como sendo a capacidade que um serviço tem para satisfazer uma necessidade, resolver um problema ou fornecer benefícios.

Joseph J. Juran (2002), *apud* Philip B. Crosby (1989), defende que a qualidade não tem como fim último responder às necessidades tecnológicas, mas sim às necessidades estratégicas inerentes a um determinado negócio e para isso a gestão de topo tem de estar envolvida. Isto é, a qualidade é a adequação ao uso e conformidade com as especificações de uma determinada organização.

A Maria Olinda (2005), define a qualidade da seguinte forma:

“A qualidade é a totalidade das características de um produto ou serviço que lhe conferem a capacidade para satisfazer as necessidades e expectativas dos consumidores.” (Maria Olinda, 2005 p 23).

Numa óptica diferente, Margarida Saraiva (2009) *apud* Feigenbaum (1949), apresenta a qualidade como forma de produzir bens ou prestar serviços de uma forma mais económica, satisfazendo o consumidor.

Complementando, Maria de Lurdes Antunes (2009) é da opinião que quem define na totalidade a qualidade é o cliente e não o fornecedor.

A qualidade é um conceito polissémico e tem muitas variantes. É regulamentada segundo normas da ISO.

A **ISO** é uma organização não governamental criada em 1947, e dedica-se a elaboração de normas nos mais diferentes segmentos, variando de normas e especificações de produtos, matérias-primas, em todas as áreas.

As normas que tratam de sistemas para a Gestão e Garantia da Qualidade nas empresas enquadram-se na ISO 9000.

Segundo a visão da ISO, qualidade é um conjunto de características de carácter qualitativo e quantitativo do resultado de qualquer actividade de um serviço.

De seguida três perspectivas importantes relacionadas com o conceito da qualidade:

Numa *perspectiva de mercado*, os produtos e/ou serviços também possuem várias definições de qualidade: õconformidade com as exigências dos clientesö, õrelação custo/benefícioö, õadequação ao usoö, valor agregado, õque produtos similares não possuemö, õfazer certo à primeira vezö, enfim, o termo é geralmente empregado para significar a procura da qualidade de um produto ou serviço.

Numa *perspectiva do produtor*: a qualidade se associa à concepção e produção de um produto que vá de encontro das necessidades do cliente, contudo, se o objectivo é oferecer produtos e serviços de qualidade, o conceito não pode ser deixado ao acaso.

Numa *perspectiva do cliente*: a qualidade está associada ao valor e à utilidade reconhecidas ao produto/serviço, estando em alguns casos ligada ao preço. Logo os clientes não avaliam um produto/serviço tendo em conta apenas uma característica, mas sim várias como por exemplo a sua dimensão, cor, durabilidade, design, funções que desempenha etc.

Qualidade seria então, a capacidade de conseguir fazer com que os consumidores percepcionem os diversos requisitos conseguindo, no mínimo, igualar as suas expectativas prévias à prestação.

Mas isto pode ser complicado pois, segundo Castelli (1998), o conceito de qualidade suporta uma certa subjectividade. Isto porque a qualidade dos bens e serviços pode ser percebida de diversas maneiras pelas pessoas ou pela mesma pessoa dependendo do seu estado emocional. Essa subjectividade é também determinada pelo nível de educação, experiencia de vida, cultura, idade de cada pessoa ao emitir o seu parecer.

O conceito de qualidade também suporta uma certa ambiguidade (Castelli, 1998). Ela pode significar ausência de erros ou falhas para algumas pessoas, e eficiência na execução das tarefas, por parte de outras. Cada pessoa utiliza uma ou algumas das dimensões da qualidade para avaliar um bem ou serviço.

Não é plausível termos uma descrição clara do que é essa mesma qualidade de serviço, e muito menos uma descrição uniformemente aceite. Esta é diferente de sector a sector e como tal, a melhor altura para a compreender é avaliando *in loco* a interacção que ocorre entre o cliente e o prestador de serviços. Este momento é definido por Sarmento (2003) *apud* Albrecht e Bradford (1992) como o **õMomento de Verdadeõ**. Este momento representa a interacção entre o cliente e o empregado durante o acto de consumo, em que o cliente com base nesse contexto, forma uma opinião sobre a qualidade do serviço, possivelmente, sobre o nível de qualidade do produto.

Tanto o cliente como os empregados são responsáveis para que haja õMomentos de Verdadeõ positivos ou negativos. Isso vai depender do estado psicológico em que encontram. O ser humano segundo Maslow e outros estudiosos do assunto, possui necessidades de diversas ordens e níveis (fisiológicas, segurança, sociais, de estima e de auto-realização) que são supridas por bens e serviços que poderão receber distintas avaliações quanto a qualidade, dependendo do grau de saciedade em que se encontram as referidas necessidades.

Também os desejos, necessidades e expectativas do empregado, quando não são atingidos pelos motivos mais diversos, tais como o clima de trabalho desagradável, baixos salários, falta de valorização individual e problemas familiares, entre outros, geram estados psíquicos que originam õMomentos de Verdadeõ negativos.

Um potencial cliente, será mais permeável a um comentário negativo de um consumidor insatisfeito que qualquer comunicação da empresa. O inverso também é real. Isto implica que se tenha de criar nos consumidores actuais um nível de satisfação tão elevado que se torne numa eficiente força de vendas. Avaliar estas percepções é então essencial. Só com base neste trabalho se pode compreender os pontos mais fortes, os mais fracos e actuar para melhorar essas percepções. As diferenças encontradas podem

resultar de discrepâncias entre quais são as reais expectativas dos consumidores e quais as percepções que os gestores têm dessas mesmas expectativas.

Neste sentido, para que se minimizem as falhas originadas num *Momento de Verdade* negativo é essencial que o perfil do empregado seja adequado à função e esta seja desempenhada com profissionalismo e competência.

Para Donelli *et al* (2000), deve-se conhecer as dimensões da qualidade para se poder compor um menu sob medida para determinados segmentos de mercado que a empresa almeja atingir.

No caso da hotelaria, deve-se pesquisar (ouvir a voz do cliente) para se identificar as dimensões e atributos mais apreciados pelos hóspedes para cada um dos produtos e serviços oferecidos.

Dimensões da qualidade, segundo Donelli et al. (2000):

- Desempenho: características básicas do funcionamento do bem ou serviço;
- Atributos: características adicionais, secundárias;
- Fiabilidade: desempenho garantido durante um período específico;
- Conformidade: grau em que a concepção e as características satisfazem padrões específicos;
- Durabilidade: período de vida útil de um bem ou serviço;
- Serviço pós venda: rapidez, cortesia, competência e facilidade de reparação;
- Estética: aspecto, sabor, tacto, som, cheiro de um bem ou serviço;
- Qualidade percebida: qualidade veiculada pelo marketing, nome da marca, reputação.

Em relação a qualidade, os clientes dão importância a diferentes dimensões quando apreciam um bem ou serviço.

Pelo facto de ser difícil agradar a todos os clientes, uma empresa pode optar por salientar apenas algumas das dimensões da qualidade na concepção dos seus produtos ou serviços. Mas para Castelli (1998), a qualidade percebida é resultante do somatório de todas as dimensões da qualidade.

Não parece simples compor um produto ou serviço, em harmonia com as várias dimensões da qualidade, nas prestações de serviços hoteleiros. Esta dificuldade deriva da singularidade de cada hóspede, que vive momentos emocionais distintos durante a sua estadia no hotel, e tudo isso acaba interferindo na avaliação que fará da qualidade.

Mesmo que o conceito de qualidade seja revestido de uma certa subjectividade e ambiguidade, isto não quer dizer que as pessoas não saibam discernir entre bens e serviços com qualidade dos demais.

A atenção a qualidade do serviço pode ajudar as organizações a diferenciarem-se da concorrência e a ganhar vantagem competitiva.

Uma qualidade de serviço superior é uma chave para aumentar o lucro, e deve ser vista como um investimento.

Segundo, Castelli (1998), o desempenho com qualidade dos serviços hoteleiros é condição determinante do sucesso empresarial, sobretudo no contexto actual, onde a concorrência está cada vez mais forte e o cliente cada vez mais exigente. Manter e melhorar continuamente a qualidade no funcionamento dos serviços hoteleiros tornou-se um desafio permanente. Deste modo o hotel, enquanto empresa, tem que procurar qualidade em tudo e por intermédio de todas as pessoas nela envolvida, criando uma nova mentalidade, uma nova filosofia empresarial voltada para a qualidade que o cliente quer.

A responsabilidade pela qualidade é um compromisso também e principalmente da direcção. Ela não pode ser delegada.

Os gerentes devem liderar em vez de chefiar, treinar em vez de impor. Devem mudar seu enfoque, deixando de controlar e culpar indivíduos e passando a prevenir e eliminar problemas. Somente isso levará à melhoria constante. (Castelli, 1998 *apud* Scholtes)

A sobrevivência do hotel enquanto empresa, depende da capacidade, da agilidade e da flexibilidade dos seus dirigentes em adaptar constantemente os bens e serviços aos

desejos, necessidades e expectativas dos seus consumidores. Deste modo, a empresa estará onde o cliente estiver.

Além da flexibilidade e da agilidade em acompanhar as mudanças por parte da classe dirigente é preciso ter em conta um factor que é a globalização da economia. As empresas defrontam com novos padrões de qualidade que não são aqueles da região ou da nação, mas aqueles das melhores empresas do bloco económico e do mundo.

Para Castelli (1998) *apud* Crosby, para que os requisitos dos clientes sejam cumpridos e com isso obter-se a qualidade dos produtos e serviços, cabe a gerência realizar três tarefas básicas: estabelecer os requisitos que os empregados devem cumprir; fornecer o material de que necessitam para cumprir tais requisitos; incentivar e ajudar os empregados a cumprir tais requisitos. Desse modo a gerência cria condições favoráveis para que todos os funcionários do hotel assimilem e cumprem os requisitos e, que todos se empenham a fazer bem da primeira vez. Se o sucesso depende da seriedade com que tais requisitos são cumpridos, é preciso ter ainda mais seriedade ao estabelece-los.

A qualidade humana é crucial nas prestações hoteleiras. Até a qualidade dos bens e serviços depende muito da actuação das pessoas, seja individualmente, seja em grupo. Produtos e serviços com qualidade superior só podem provir de funcionários com alto nível de qualificação, inseridos num excelente processo (Castelli, 1998).

Exige-se então um constante foco no mercado e no cliente, funcionários de linha da frente bem formados e motivados, um processo bem desenhado, deixando pouco ao acaso, a atribuição de responsabilidades e autonomia a quem lida directamente com os clientes, comunicação interna e externa eficaz e clara e, acima de tudo uma capacidade de controlo dinâmico, com agilidade para rapidamente proceder a ajustes nos pontos que se identifiquem como prejudiciais às percepções dos clientes.

Cada encontro entre um cliente e um funcionário do hotel é uma oportunidade para o cliente avaliar o nível de serviço prestado. Os funcionários dos hotéis desempenham então um papel fundamental nos níveis de satisfação dos clientes dos hotéis.

Para Castelli (1998), é lamentável observar que os funcionários que compõem a linha de frente de muitos hotéis, não tem nenhum poder para reagir as situações particulares que surgem constantemente. O que se verifica é que para toda e qualquer pergunta, até a mais simples feita pelo cliente, tenham como resposta ãum momentinhoö. E lá vai a linha de frente perguntar a linha de fundo se pode fazer e como fazer.

Castelli (1998) é da opinião que a qualidade se faz prevenindo erros, ou seja evitando com antecedência os desvios em relação aos padrões. Se o sistema que gera a qualidade é a prevenção, como de facto o é, isto quer dizer que o acto de recrutar, educar e formar não pode ser delegado a um mero departamento de pessoal, sobretudo para empresas prestadoras de serviço.

A qualidade está nas pessoas. São as pessoas qualificadas que vão maximizar a qualidade dos produtos e serviços oferecidos pela empresa.

A falta de qualificação dos recursos humanos, no meio hoteleiro, é certamente mais sentida pelos hóspedes do que pela administração dos hotéis, e o que se tem feito é muito pouco e aquém das necessidades. É preciso antes e prioritariamente mudar o estilo de gestão dos hotéis. Direcçiona-las para o sucesso. Somente assim toda a educação e formação terão sentido.

Para Sarmento (2003), um processo correcto de recrutamento pode economizar tempo e dinheiro à empresa, aumentando a sua capacidade para atrair a pessoa certa para a função.

A força de trabalho motivada e altamente envolvida desempenha o seu trabalho com dedicação, segundo padrões de produtividade e qualidade elevada. Uma das consequências da satisfação dos recursos humanos na empresa é medida pela baixa rotação do pessoal. No âmbito do sector de serviços é importante que este valor seja baixo, pois pretende-se que o tratamento com o cliente seja personalizado e de confiança. Como consequência, a rotação de pessoal implica uma diminuição do nível da qualidade.

As diferentes funções que fazem parte da estrutura operacional do hotel devem ser ocupadas por pessoas capazes e eficientes. Isto não quer dizer que sejamos contra a

política de promoções, desde que seja promoção mesmo e que tal promoção atinja os objectivos tanto da pessoa quanto das exigências da nova função.

3.2. Medição da qualidade de serviço

A necessidade de entender e medir a qualidade do serviço está relacionada com o crescente reconhecimento de que é mais rentável reter clientes satisfeitos do que estar constantemente a tentar recrutar novos clientes para substituir os que se perderam.

A monitorização da satisfação dos clientes, bem como das suas expectativas e percepções tem de ser constante e dinâmica. Os parâmetros de exigência dos clientes alteram-se com alguma regularidade e como tal é essencial conseguir controlar estas alterações e para tal tem de existir uma capacidade de medir estas variações.

Segundo Sarmento (2003) a satisfação dos clientes é analisada segundo duas metodologias: a analítica e a empírica.

a) Metodologia analítica

Este método avalia a diferença entre o bem/serviço oferecido ao cliente e os seus desejos, necessidades e expectativas, os quais são posteriormente traduzidos em requisitos ou características técnicas a implementar. Assim, consideram-se, simultaneamente varias características, determinam-se as suas inter-relações e o grau de importância através de matrizes.

b) Metodologia empírico

É indubitavelmente que a análise da satisfação do cliente é sobremaneira importante, na medida em que esta é o facto determinante da competitividade da unidade de alojamento turístico.

Os gestores conscientes da necessidade de aferir a qualidade de serviço prestado, assim como a sua comparação com a concorrência, têm implementado vários métodos, sendo os questionários, as entrevistas ou mesmo as conversas informais os mais usados.

De referir que os questionários e as entrevistas para obtenção de informação demonstram que há uma procura de melhoria da qualidade, sendo o cliente o fulcro da gestão da unidade de alojamento.

No sector dos serviços, para analisar a satisfação do cliente, Parasuraman, Zeithaml e Berry desenvolveram, em 1985, o modelo SERVQUAL. Este modelo fundamenta-se em dez dimensões da qualidade do serviço: confiança, resposta, competência, acessibilidade, cortesia, comunicação, credibilidade, segurança, compreensão e tangibilidade. (Sarmiento, 2003)

- Fiabilidade: significa que a unidade executou os serviços correctamente, imprimindo confiança ao cliente, pois honrou os seus compromissos;
- Capacidade de resposta: atende à boa vontade e prontidão do empregado para providenciar o serviço, não havendo perdas de tempo na execução deste;
- A competência: significa que os empregados possuem o perfil e o conhecimento adequados para as tarefas que lhe são atribuídas;
- A acessibilidade: significa a conveniência e proximidade da prestação do serviço;
- A cortesia: envolve o respeito e a consideração dos empregados;
- A comunicação: diz respeito a utilização de uma linguagem que seja compreensível pelo cliente;
- A credibilidade: engloba a honestidade e a creditação do serviço prestado pela empresa;
- A segurança: diz respeito a todas as situações que geram sensação de segurança, quer sejam oriundas do empregado, devido ao seu conhecimento das tarefas e a sua habilidade para imprimir segurança ao cliente ou estranhas a ele;
- A compreensão/conhecimento: diz respeito ao relacionamento dos empregados com os clientes;
- A tangibilidade: inclui a evidência física do serviço, sentida e apreciada pelo cliente.

Posteriormente, em 1991, Knutson, Steves, Wullaert, Patton e Yokoyama com o objectivo de determinarem a satisfação do cliente no alojamento turístico desenvolveram um modelo que denominaram LODGSERV, que se baseia no modelo SERVQUAL.

Sarmiento (2000d) continuou a investigação iniciada por knutson et al (1991) e desenvolveu o modelo sobre a satisfação do cliente (SATCLI) adaptado a realidade do mercado actual.

O modelo SERVQUAL sugere que a qualidade do serviço pode ser medida identificando os gaps ou falhas entre as expectativas e as percepções dos consumidores relativamente à performance do serviço.

A qualidade em última análise é quando se conseguem anular os gaps entre expectativas e percepções. Estes gaps são geralmente definidos como (Sarmiento, 2003):

- Gap 1 (o gap do posicionamento) ó relaciona-se com a percepção que os gestores têm das expectativas dos consumidores e da importância relativa que os consumidores atribuem às dimensões da qualidade;
- Gap 2 (o gap da especificação) ó relaciona-se com a diferença entre o que os gestores acreditam que o consumidor quer e o que os consumidores esperam que o negócio lhes dê;
- Gap 3 (o gap da entrega/prestação) ó relaciona-se com a diferença entre o serviço prestado pelo funcionário do negócio e as especificações definidas pela gestão;
- Gap 4 (o gap da comunicação) ó existe quando as promessas comunicadas pelo negócio ao consumidor não vão ao encontro das expectativas que os consumidores têm dessas promessas externas;
- Gap 5 (o gap da percepção) ó é a diferença entre a percepção e a expectativa dos consumidores do serviço.

Uma das propostas do instrumento SERVQUAL é aceder ao nível de qualidade do serviço, baseando-se nas dez dimensões chave e identificar a existência ou não de gaps no serviço e em que medida.

Então os melhores indicadores da qualidade global do serviço consistirão essencialmente na capacidade de resposta, na segurança e na cortesia, já que são itens relacionados com os funcionários.

As implicações deste estudo sugerem que os responsáveis dos hotéis devem concentrar os seus esforços em melhorar os itens dos funcionários, o que consiste mais nos aspectos funcionais da qualidade do serviço (como é feito) do que nos aspectos técnicos (o que é feito).

A dimensão dos tangíveis é um indicador significativo da qualidade global do serviço e, isto implica que os responsáveis dos hotéis devem assegurar que o seu hotel seja apelativo e atractivo, e com equipamento actualizado, limpo e confortável.

Compreender e conhecer o consumidor envolve a compreensão dos clientes e dos seus requisitos específicos, providenciar atenção individualizada e reconhecer o cliente regular/habitual.

3.3. Determinantes de Satisfação Global

Embora pouca, alguma investigação tem sido levada a cabo com este foco. Para isso, os seus autores têm tentado reunir um conjunto de factores que possam ser considerados determinantes para a satisfação global do hóspede turista com a sua estadia.

Em 1995, num estudo levado a cabo na Turquia, Perran Akan desenvolveu um questionário com o objectivo de identificar os atributos causadores de expectativas, satisfação e insatisfação. Na primeira parte do questionário era perguntado aos respondentes quais os tipos de serviços que eles usaram no hotel, a frequência de uso, e as suas expectativas entre preço e qualidade.

Da análise resultou que o atributo características e comportamento dos funcionários foi o mencionado com maior frequência em cada uma das três áreas (expectativas/satisfação/insatisfação). Seguiu-se o preço/valor, em segundo, como expectativa. A limpeza apareceu também em segundo, mas como atributo de satisfação, mantendo a posição como atributo de insatisfação. Em igual posição como causa de descontentamento dos clientes veio o tempo de realização das tarefas.

Isso mostra-nos que as características e o comportamento dos funcionários podem ser fonte tanto de satisfação como de insatisfação, dependendo de forma similar à existência ou não de limpeza. O posicionamento da limpeza é interessante uma vez que é um atributo que não é muito mencionado nas literaturas sobre a qualidade de serviço mas que é evidentemente um contribuidor importante para a qualidade do serviço nos hotéis. A frequência com que os elementos de qualidade do serviço são mencionados como causadores de insatisfação é superior ao número de vezes em que são mencionados como causadores de expectativas ou de satisfação., implicando que as pessoas serão mais sensíveis à falta de qualidade do que à sua existência.

Uns anos mais tarde, em 2003, num estudo levado a cabo por Lesley Douglas e Robert Connor, também se analisou este foco, mas diferenciando os consumidores dos responsáveis dos hotéis, tentando-se que fizessem uma ordenação dos determinantes de satisfação por grau de importância. O resultado foi que os consumidores ordenaram os atributos como segurança, fiabilidade, capacidade de resposta, empatia e tangíveis, enquanto os gestores ordenaram os atributos como tangíveis, fiabilidade, empatia, segurança e capacidade de resposta. Os resultados deste estudo mostraram a existência de um gap entre as percepções dos gestores sobre as expectativas dos consumidores e as expectativas dos consumidores (Gap 1). Os consumidores consideraram a dimensão tangível como a menos importante na sua expectativa sobre a qualidade do serviço, ao contrário dos gestores.

Em resumo, apesar de seguirem diversos caminhos, podemos referir que todos eles acabam por chegar a resultados de certa forma similares, existindo diversos atributos

determinantes que correm transversalmente as diversas conclusões dos autores. Estes resultados são uma generalização para o total de mercado. Uma análise mais focada, segmento a segmento, poderia transmitir dados diferentes.

No entanto, existem autores que defendem uma abordagem menos normalizada e optam por tentar encontrar diferentes padrões de expectativas, consoante as características de cada grupo de turistas. Para estes autores não podemos generalizar pois os segmentos, mesmo dentro de mercados semelhantes são essenciais nas expectativas criadas e na forma como percebem a oferta recebida e consequentemente a qualidade percebida. Também neste âmbito é importante perceber e levar em conta as diferenças culturais.

Se o sucesso em qualquer negócio depende da compreensão dos factores principais que determinam a satisfação dos consumidores, e de assegurar que o negócio cubra ou exceda as expectativas dos consumidores, é necessário ter o máximo de informação possível para conseguir encontrar o nível de serviço e quais os factores a trabalhar, para que em cada segmento de mercado se possa oferecer aquilo que os seus alvos procuram e os faça sentir atraídos pela oferta em questão. Esta análise deve ser a mais profunda e extensiva possível, pois mesmo dentro de um mesmo segmento existem diferentes matrizes de atributos que os clientes terão como chave de percepção de qualidade. Num mesmo segmento sócio cultural, poderão existir diferentes razões para a opção por determinada solução de consumo. É por isso importante a gestão encontrar métodos que lhe permita conhecer os seus clientes para poderem conseguir uma aderência mais perfeita possível entre a sua proposta de valor para determinado subsegmento e os atributos que esse mesmo conjunto de clientes valoriza.

Esta análise torna-se mais difícil num serviço como o turismo. Se em produtos, temos uma tangibilidade que permite uma melhor definição de oferta de qualidade, mesmo em outros serviços temos uma proposta de valor que tem um menor leque de variáveis influenciadoras da qualidade percebida. No mercado de turismo interagem tipicamente com um alargado conjunto de serviços e variáveis que, juntos, constituem a experiência de consumo. Assim, os turistas tendem a basear os seus julgamentos acerca da

qualidade e satisfação atingida na sua experiência, enquadrando a forma como todos os aspectos da oferta se relacionaram para lhe proporcionar um serviço de qualidade.

Existindo este complexo sistema de componentes torna-se mais fácil controlar todos, e é um trabalho que necessita de uma grande coordenação e planeamento para não deixar nenhum dos aspectos essenciais ao acaso. Bastará muitas vezes que apenas um dos pontos-chave seja percepcionado como negativo, para que toda a experiência de consumo seja afectada, ainda que tudo o resto funcione na perfeição. Se pensarmos que todos estes cuidados têm de ser enquadrados num sistema em que existe uma plêiade de subsegmentos, cada qual com os seus paradigmas de qualidade, ficamos com a certeza que só conhecendo muito bem o cliente e a nossa estrutura podemos a cada momento oferecer um serviço de qualidade excepcional. Estudar o mercado actual e potencial, estudar as capacidades actuais e as desejáveis de cada unidade turística e conseguir enquadrar estes dados é a única forma de conseguir obter sucesso num mercado tão exigente e complexo. Esta análise deverá ser feita mais que em cada segmento, em cada unidade hoteleira para poder refinar as conclusões do estudo de determinado segmento ou subsegmento em que cada qual se enquadra.

3.4. Percepções

Toda a qualidade de serviço está condicionada a uma certa subjectividade decorrente do processo mental de cada cliente, ao seu enquadramento e contexto cultural. A questão não é tanto do lado do prestador, na medida em que este poderá estar a prestar um serviço que julgue de qualidade mas que o cliente não o entenda como tal. Assim sendo, é determinante para os prestadores de serviços terem uma clara ideia da percepção que os clientes retêm.

Castelli (1998), é de opinião que a percepção do cliente em relação a qualidade, se dá a partir de componentes materiais e imateriais. Os componentes materiais referem-se ao conjunto de elementos que caracterizam a qualidade técnica de um produto, formando o lado objectivo da qualidade. Já os imateriais, relacionam-se com um conjunto de acções que caracterizam a qualidade humana do serviço, constituindo o lado subjectivo da qualidade.

A experiência anterior e o conhecimento têm peso na forma como o consumidor sente uma oferta de produto ou serviço, porque alimenta as suas expectativas relativamente a um determinado processo de troca.

A percepção da qualidade é influenciada não apenas pelo resultado, mas também pelo processo. A expectativa anterior é a imagem *a priori* do que será recebido quando um cliente compra um serviço. Vários factores influenciam a imagem *a priori*. Isto inclui as necessidades pessoais, a experiência passada, a comunicação externa, a imagem e o preço. Assim, o prestador de serviço pode ser proactivo, ao desenhar as expectativas dos consumidores, através dos seus esforços de marketing e de comunicação externa.

Segundo Castelli (1998), além da óptima comida, das habilidades e dos procedimentos estarem em conformidade com os requisitos, é preciso algo mais para qualificar o serviço. É preciso ir além do acto de somente atender a um pedido, é preciso ter disposição para servir, criar empatia, ou seja, entrar na sintonia do cliente, conectar-se com ele. Dessa interacção cliente-fornecedor é possível chegar à personalização do serviço e entrar na subjectividade do próprio cliente, e com isso alcançar o atendimento das suas reais expectativas.

A qualidade na percepção do cliente, é tudo aquilo que lhe proporciona o máximo de satisfação. É preciso descobrir que benefícios o cliente procura ao consumir determinados bens e serviços.

No caso do hotel, o cliente avalia a qualidade dos bens e serviços no acto e ao longo da sua estadia. Vai somando os pontos positivos e negativos de cada momento de verdade para no final, fazer o balanço e decidir se volta ou não.

3.5. Satisfação do consumidor

Relativamente à satisfação, ela é um dos principais elementos capazes de fidelizar um cliente. Deste modo, as empresas devem buscar incessantemente a satisfação, enquanto objectivo estratégico, como forma de estreitar a relação com seus clientes ou utentes, tornando-os parceiros comerciais. A satisfação do cliente é essencial para o sucesso de uma empresa.

A satisfação do cliente é o grau de felicidade experimentada por ele. Ela é produzida por toda uma organização - por todos os departamentos, todas as funções e todas as pessoas. A satisfação aliada ao bom atendimento é o aspecto que faz o cliente retornar, por isso, a satisfação do cliente tem que ser o motivo maior, pois este quando satisfeito, defende a empresa e faz publicidade para terceiros.

Sem a consciência que temos que considerar como variáveis de qualidade aqueles que os consumidores adoptam e que elas são diversas e que muitas vezes interagem num mesmo momento, nunca se obterão resultados conclusivos por muitos estudos que se façam.

Na perspectiva de Maria Antunes (2009), a satisfação dos clientes é obtida por um processo de planeamento e execução no qual as decisões de marketing são tomadas e estudadas juntamente com as actividades integradas, ou seja para a autora, o marketing e seus componentes caracterizam as acções propostas para poder proporcionar a satisfação do cliente.

Sarmiento (2003) *apud* Albrecht e Bradford (1992), definiu o modelo de estilos de cliente. O modelo representa quatro estilos de cliente:

- Orientação para o processo com alto nível de exigência: Este cliente apresenta pouca tolerância a falhas. Os produtos/serviços devem estar correctos à primeira. Demonstram pouco interesse pelos aspectos pessoais do serviço. Ficam satisfeitos, se o funcionamento está de acordo com os requisitos;
- Orientação para as pessoas com alto nível de exigências: este tipo de cliente só pretende o melhor. Quer ser primeiro a ser atendido e exige o reconhecimento do seu nível social e económico. Os produtos/serviços devem também estar correctos à primeira;
- Orientação para o processo com baixo nível de exigência: os clientes deste grupo confiam nos sistemas. Tendem a ser dóceis, raramente reclamam e quando o sistema os desaponta, vão procurar a concorrência;

- Orientação para as pessoas com baixo nível de exigência: este tipo de cliente também é passivo, contudo confia mais nas pessoas do que nos sistemas, gosta de ser apoiado e de ter um tratamento especial. Quando os sistemas falham, mas o empregado lhes explica o porquê, têm tendência de aceitar.

O objectivo final de qualquer análise de mercado, em termos de marketing, deverá ser a obtenção de dados que permitam aos fornecedores oferecerem aos seus clientes um serviço que os deixe satisfeitos, pois só assim poderão provocar repetições de consumo. As expectativas dos clientes baseiam-se nas suas necessidades, aos seus mais diversos níveis. A qualidade não é algo que viva sozinho. Nada mais pode determinar qualidade, que não sejam as necessidades dos clientes, pois para estes apenas terão uma qualidade percebida, se esta estiver anexada a um serviço, um produto que realmente lhes seja útil e desejado. Mais uma vez fica reforçada a absoluta necessidade de conhecer muito bem quais os atributos de um serviço que mais são valorizados por um consumidor e saber quais as expectativas que estes depositam no mesmo e assim poder actuar na sua valorização qualitativa, aproximando a necessidade do serviço realmente prestado e se possível, fazer até melhor, encantando os clientes.

O cliente acaba por ser considerado como um rei, mas não podemos esquecer que embora o cliente (ou o turista) possa ser o princípio e o fim de toda a acção (já que o propósito da organização é atingir o ponto de equilíbrio entre a satisfação do cliente e a sua rentabilidade), este perderá toda a razão e deixará de ser merecedor deste estatuto quando o seu comportamento for além do respeito e da segurança das pessoas que o servem. Ou seja, o cliente é aquele para quem se desenvolvem e adaptam os produtos turísticos, mas não poderá estar primeiro que os valores, a cultura, a segurança e a harmonia (existente ou não) nas comunidades residentes nesses destinos turísticos.

4. METODOLOGIA

Com este estudo pretendeu-se contribuir para o aumento sobre as percepções dos consumidores relativamente à qualidade de serviço durante a sua estadia na unidade hoteleira, e pretendeu-se também explicar a satisfação global em termos de um conjunto relevante de atributos. Neste sentido a amostra alvo incluiu hóspedes que passaram pelo menos uma noite no hotel durante os meses de Março e Abril de 2010.

O questionário foi entregue aos hóspedes no check-out, que é quando já têm uma percepção relativamente a qualidade do serviço durante a sua estadia no hotel.

A informação foi recolhida por questionário e tratada com recurso ao software SPSS 17.0 ©.

4.1. Recolha de dados

A nossa pesquisa incidiu-se em bibliografias na área hotelaria, marketing, revistas, sites na internet e artigos publicados que abordam o tema do turismo nacional e também de uma forma geral, porque achamos importante falarmos um pouco do nosso turismo antes de entrarmos especificamente no tema.

Para o desenvolvimento deste trabalho, realizou-se uma pesquisa exploratória cuja análise será quantitativa e complementada com aplicação de um questionário.

Segundo Marconi (2006), na pesquisa exploratória o investigador baseia-se em conhecimentos teóricos anteriores, planeia cuidadosamente o método a ser utilizado, formula problema e hipóteses. Para efectuar a colecta dos dados, utiliza instrumentos adequados, emprega todos os meios mecânicos possíveis, a fim de obter maior exactidão na observação humana, no registo e na comparação dos dados.

O questionário foi proposto a partir da análise da bibliografia e seguindo a orientação do instrumento SERVQUAL.

Segundo Marconi (2006), o questionário é um instrumento de colecta de dados constituída por uma serie de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a

presença do entrevistador. Junto com o questionário deve-se enviar uma nota ou uma carta explicando a natureza da pesquisa, sua importância e a necessidade de obter respostas, tentando despertar o interesse do receptor para que ele preencha e devolva o questionário dentro de um prazo razoável.

Marconi (2006) apresenta algumas vantagens e desvantagens do questionário:

Vantagens:

- Economiza tempo, viagens e obtém grande número de dados;
- Obtêm-se respostas mais rápidas e mais precisas;
- Há menos risco de distorção, pela não influência do pesquisador;
- Há mais liberdade nas respostas em razão do anonimato;
- etc.

Desvantagens:

- Percentagem pequena de questionários respondidos;
- Grande numero de perguntas sem respostas;
- O desconhecimento das circunstâncias em que foram preenchidos torna difícil o controle e a verificação;
- Impossibilidade de ajudar o respondente em questões mal compreendidas;
- etc.

O modelo SERVQUAL foi desenvolvido por (Parasuraman, Zeithmal e Berry, no ano 1985). Segundo Sarmiento, (2003) este método baseia-se em dez dimensões de qualidade: a fiabilidade (serviço realizado de acordo com o prometido), capacidade de resposta (boa vontade e prontidão do empregado), competência (perfil e competência do empregado na execução da tarefa), acessibilidade (proximidade da prestação de serviço), cortesia (respeito e consideração dos empregados), comunicação (utilização de uma linguagem compreensiva), credibilidade (honestidade do serviço prestado), segurança (habilidade para imprimir segurança ao cliente), compreensão (relação empregado/cliente) e a tangibilidade (evidencia física do serviço).

4.2. O Questionário

4.2.1. Estrutura

O questionário é composto por três secções (A, B e C), antecedidas por uma brevíssima explicação do que se pretende com a adesão ao questionário.

Na secção A são colocadas questões de índole geral, não tendo propriamente que ver com a qualidade do serviço.

Na secção B, entra-se nas questões relacionadas com a qualidade do serviço da unidade hoteleira. É composta por 7 questões: qual o nível de satisfação específica com cada um dos factores considerados, qual o nível de satisfação global, qual o grau de encontro com as expectativas, comparação do desempenho do hotel com outros, na cidade, que já tenha frequentado, qual o factor mais atractivo do hotel, qual a mais valia do hotel e a intenção de volta.

Na última secção pretende-se traçar um perfil sócio-demográfico dos respondentes, porque é sempre muito útil conhecer a nossa amostra.

Tabela 1 - Aspectos que compõem cada factor de satisfação

Factor de Satisfação	Aspectos específicos que compõem o factor
Factor Higiene & Limpeza	A higiene e limpeza percebida das instalações, das fardas dos funcionários e dos objectos de uso pessoal no quarto (ex: lençóis e toalhas) e fora dele (ex: pratos e talheres)
Factor Decoração	Ambiente, harmonia, beleza e manutenção do espaço físico.
Factor Conforto	Conforto percebido do hotel
Factor Funcionários	O desempenho: eficácia e eficiência no atendimento e na eventual resolução de problemas, a simpatia
Factor alimentação & Bebidas	Restaurante: Qualidade, variedade e paladar das diferentes refeições; Bar: Qualidade, variedade e confecção de bebidas, bem como de <i>snacks</i> .
Animação	Entretenimento dos hóspedes
Factor Serviços de Apoio	Ex: Transportes, lavandaria

Factor Quarto	Todas as facilidades existentes, conforto e WC
Factor Preço	Custo da estadia: relação qualidade-preço

Fonte. Elaboração própria

Foi utilizado uma escala do tipo Likert de 5 pontos na qual quando se avalia o grau de importância do atributo, o numero 1 representa pouco importante e o 5, muito importante.

4.2.2. Método de selecção da amostra

Existem dois grandes grupos de métodos para seleccionar amostras: os métodos probabilísticos ou de amostragem casual e os métodos não probabilísticos ou de amostragem dirigida (Elisabeth *et al*, 2003). A amostragem casual permite ao investigador demonstrar a representatividade da amostra, para além de permitir medir explicitamente o erro cometido por se usar uma amostra em vez da população. Ainda permite identificar explicitamente os potenciais desvios. A principal dificuldade deste método consiste na obtenção de uma listagem completa da população a inquirir e o custo envolvido na sua.

Por isso, nesse trabalho foi utilizado como método de selecção da amostra um método não probabilístico ou de amostragem dirigida: amostragem por conveniência. Este tipo de amostragem baseia-se na premissa de que certos hóspedes apresentam uma maior disponibilidade ou uma maior acessibilidade para responder ao inquérito.

Tornou-se particularmente importante neste caso para a realização da investigação porque a amostra foi construída em função da disponibilidade e da boa vontade de alguns hóspedes, agravando ainda mais o hotel encontrava-se nessa altura com uma taxa de ocupação muito baixa, quase nula.

5. RESULTADOS

Uma vez terminada a fase de recolha de dados, constatou-se a existência de 16 questionários para inserir em SPSS. Passou-se, então, a fase de introdução destes dados para serem tratados estaticamente e serem obtidos os outputs que permitissem analisar os resultados obtidos. Apesar de não termos conseguido obter um número de questionários tão elevado quanto o que pretendíamos, os valores obtidos permitiram que apresentássemos conclusões.

Este é o capítulo dos resultados do estudo propriamente ditos. A sua estrutura decompõe-se da seguinte forma: primeiro faz-se uma caracterização sócio-demográfico da amostra; depois, explicamos os resultados obtidos para a satisfação com os factores específicos e para a satisfação global. Por último, focamos os resultados da avaliação de outros aspectos inquiridos e que também são pertinentes no âmbito da qualidade de serviço.

5.1. Caracterização sócio-demográfico da amostra

A nossa amostra é composta por uma maioria de respondentes do sexo feminino (81,3%) e por 18,2% do sexo masculino.

A maioria (62%) dos respondentes é de nacionalidade estrangeira, sobretudo Inglesa, sendo apenas 20% nacionais.

Podemos dizer também que temos uma amostra um pouco envelhecida, uma vez que 55% dos nossos respondentes têm mais de 50 anos, e só 20% estão abaixo dos 30 anos.

68,8% dos respondentes são licenciados, 18,8% são mestrados e 12,4% terminaram os estudos entre o ensino primário e secundário.

Curiosidades da nossa amostra

Os homens estão menos satisfeitos do que as mulheres, com um nível de satisfação apenas de 14,3%.

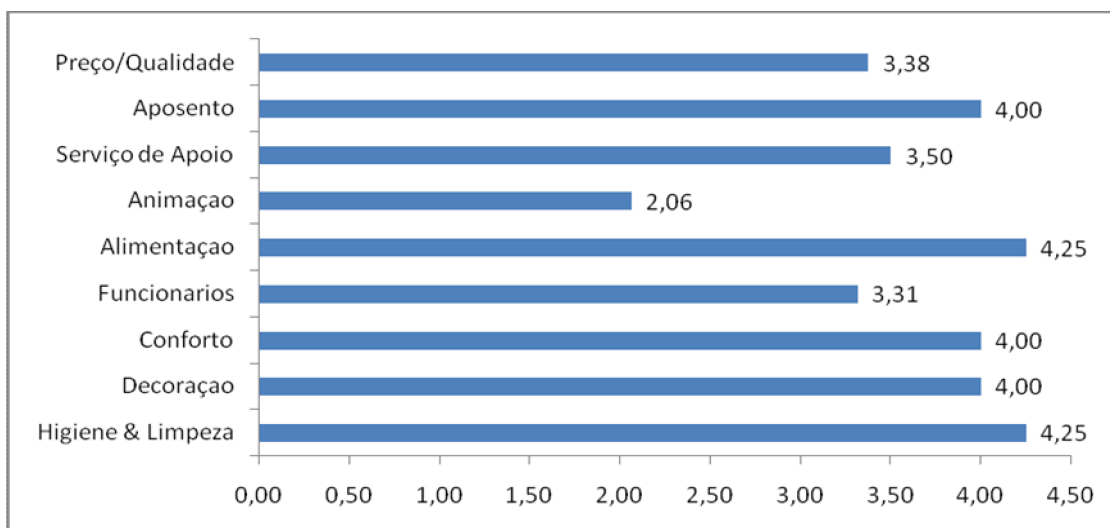
Os escalões etários mais jovens são os mais insatisfeitos, contudo, a população destes escalões etários não é muito representativa.

Os escalões acima de 50 anos são os que apresentam maiores níveis de satisfação.

Se olharmos para o nível de escolaridade, apesar da satisfação global ser boa, é nos licenciados que se assiste a maiores percentagens de satisfação.

5.2. Satisfação específica com cada um dos factores

Gráfico 1 - Satisfação média com cada factor



Fonte: SPSS

Relativamente à satisfação específica com cada um dos factores considerado, a moda foi igual a 4 e os que mais obtiveram essa pontuação foram os factores de higiene e

Limpeza, decoração, conforto, funcionários, alimentação, serviço de apoio e aposentos.

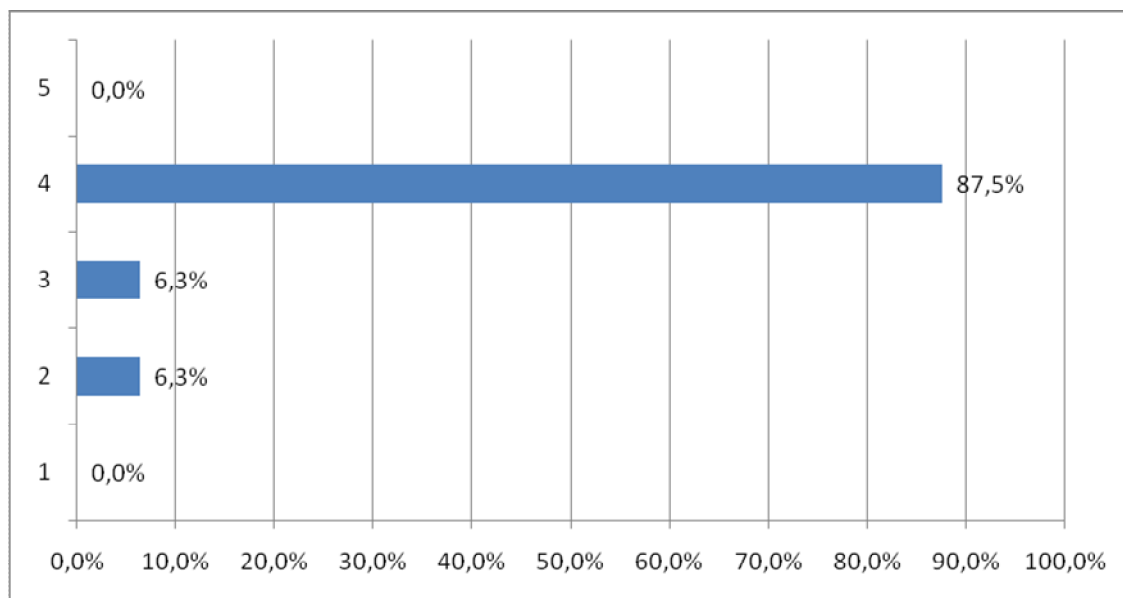
Em média o que mais satisfaz os respondentes é a alimentação, higiene e limpeza ambos com (média=4,25) seguido da decoração, conforto, aposento ambos com (média=4). A animação é o factor que menos satisfaz (média=2,06), seguido do factor funcionários (média=3,31). Este factor (funcionários) é o segundo com pior média. No universo de respondentes, a pontuação máxima para cada factor foi assim estabelecida:

- 31,3% Deram pontuação máxima a alimentação;
- 25% Deram pontuação máxima a higiene & limpeza;
- 20% Deram pontuação máxima ao aposento;
- 18,8% Deram pontuação máxima a decoração.

Os factores que apresentaram menores níveis de satisfação (abaixo de 3), são o preço (com 62,5% dos inquiridos), animação (43,8%) e os funcionários (25%). Os factores menos apreciados foram, portanto, o preço e a animação. A higiene e a alimentação foram os únicos sem notas negativas (igual a 1 ou a 2).

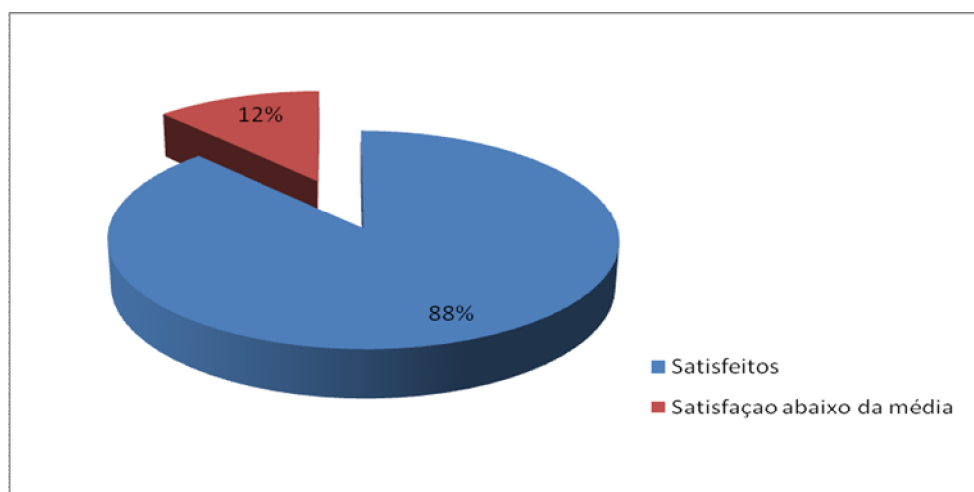
5.3. Satisfação Global

Gráfico 2 - Hóspedes que se situam em cada ponto da escala (%)



Fonte: SPSS

Gráfico 3 - Grau de satisfação geral (%)



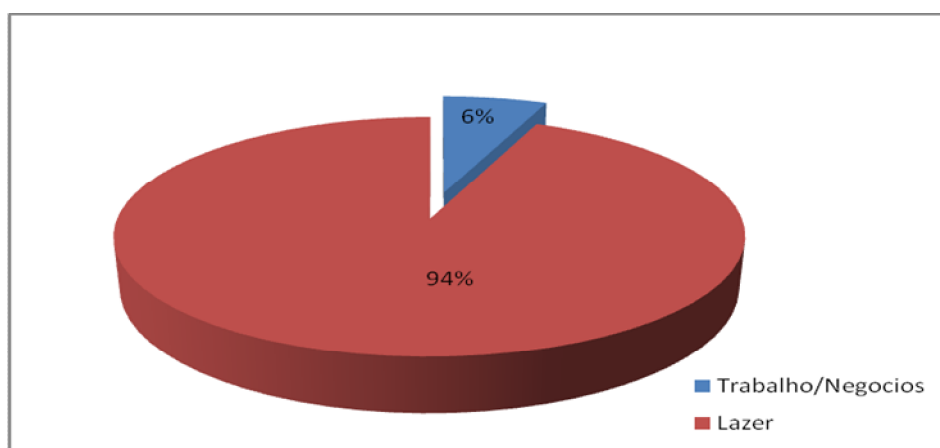
Fonte: SPSS

A satisfação global é boa, com uma média de 3,81 e com uma pontuação negativa. O nível de satisfação 4 foi a pontuação mais vezes atribuído. 87,5% dos inquiridos ficaram satisfeitos acima da média e 12,5% tiveram um nível de satisfação abaixo da média.

5.4. Outros Aspectos

5.4.1. Razão da estadia

Gráfico 4 ó Razão da estadia

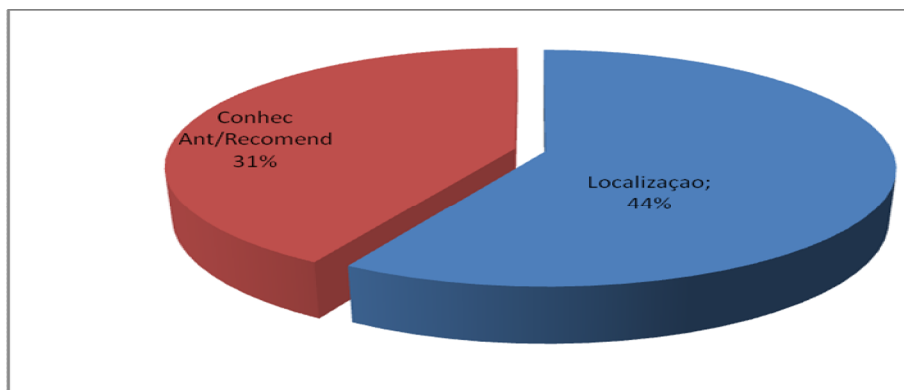


Fonte: SPSS

A principal razão da estadia é o lazer (93,8%). Só 6,2% estão por motivo de negócio.

5.4.2. Factores determinantes para escolha do hotel

Gráfico 5 - Factores determinantes para escolha do hotel



Fonte: SPSS

As principais razões para a escolha do hotel foram a localização e o conhecimento anterior/recomendação. 43,8% dos respondentes consideraram a localização como a razão mais importante; 31,3% consideram o conhecimento anterior/recomendação como a segunda razão da escolha.

A primeira razão de escolha é a localização, e a segunda o conhecimento anterior/recomendação, independentemente de se viajar em lazer ou em negócios.

5.4.3. Satisfação das expectativas

Existe um gap entre as expectativas e a percepção na maior parte dos inquiridos. A fatia que considerara que a experiência na unidade hoteleira foi totalmente de encontro às suas expectativas, (6,3%), é mínima. No entanto, (93,7%), não viram as suas expectativas totalmente cobertas (68,8% deram 4 e 6,3% deram 1 e 3).

5.4.4. Comparação com os outros

Em relação ao desempenho do hotel, junto dos outros da cidade, 50% dos inquiridos consideram que estão no mesmo nível e 37,5% consideram o hotel melhor. Só 12,5% consideram pior o desempenho do hotel.

60% dos que consideram a o desempenho do hotel superior atribuem-no a alimentação. Os que consideram o desempenho do hotel inferior dizem que isso se deve a animação e a decoração.

5.4.5. Factor mais atractivo do hotel

Esta era uma questão aberta, pelo que depois de recolhidas as respostas, verificamos que eram unânimes. Os factores mais atractivos foram a localização (62%) e a estrutura do hotel (25%).

6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O objectivo desta investigação era ficar a conhecer melhor as percepções dos hóspedes do hotel, relativamente a aspectos ligados à qualidade do serviço, e identificar os factores com maior influência na satisfação global. Uma amostra constituída essencialmente por indivíduos do sexo feminino (81,3%), com idades superiores a 50 anos (55%), permitiu-nos tirar algumas conclusões, que apresento de seguida.

Os factores determinantes para a escolha do hotel foram, em primeiro lugar, a localização do mesmo, em segundo, o conhecimento/recomendação anterior.

Em relação a satisfação com cada um dos factores, verificamos que os que mais satisfizeram os hóspedes foram a alimentação, e a higiene e limpeza e com uma diferença mínima ficaram a decoração, o conforto e o quarto, ao contrário dos factores animação, e funcionários que obtiveram as piores pontuações ao nível da satisfação.

Em relação aos funcionários a empresa deve apostar formação e educação dos mesmos, dá-los mais poder de decisão na empresa e confiança. E acima de tudo, a empresa deve melhorar o clima de trabalho e a motivação dos funcionários (aspectos captados em conversas informais com os funcionários).

Em relação a animação, além de música ao vivo, o hotel não proporciona mais nenhum tipo de animação aos hóspedes.

Verificamos ainda que a satisfação global com os serviços da unidade hoteleira foi boa. E que o desempenho na qualidade do serviço do hotel, comparada com os outros da cidade está no mesmo nível. De entre os que consideram o desempenho do hotel superior atribuem-no a alimentação.

6.1. Limitações

Uma das principais limitações foi o facto do hotel estar com uma taxa de ocupação quase nula na altura de entrega dos questionários.

Outra limitação teve a ver com a aplicação das regras solicitadas para a entrega dos questionários, o que levou a que muitos hóspedes não preenchessem o questionário.

A entrega do questionário no momento do *check out* para preenchimento era importante para obter as respostas com objectividade.

Acresce a tudo isto, a pouca vontade de serem incomodados com este tipo de abordagem.

Tudo isto levou a que não obtivéssemos o número ideal de respostas, embora suficientes para avançar com o estudo.

6.2. Contribuições científicas para a comunidade académica e profissional

Para a comunidade académica este estudo poderá servir de base para pesquisas futuras, quem sabe avaliando a qualidade de serviço nos principais hotéis em São Vicente ou a nível nacional.

É de referir que o responsável do hotel que participou neste estudo terá acesso aos resultados da pesquisa.

Para o empresário da indústria hoteleira, não só é importante a identificação dos atributos geradores de satisfação e insatisfação na sua unidade, como perceber quais os pontos fortes, melhorias a fazer, atributos considerados mais no hotel, a classificação da sua performance (ao nível da qualidade do serviço).

7. BIBLIOGRAFIA

Livros

AKAN, P. (1995). *Dimensions of service quality: a study in Istanbul*. Managing Service Quality

ANTONIO, Nelson [et al.] (2009). *Gestão da qualidade ó de Deming ao modelo de excelência da EFQM*. Lisboa: Edições Sílabo

ANTUNES, Maria (2009). *Qualidade para principiantes*. 2ª edição.

CASTELLI, Geraldo (1998). *Excelência em hotelaria: uma abordagem prática*. Brasil: Qualitymark Editora.

CUNHA, L. (2006). *Economia e politica de turismo*. 2ª edição. Editora Verbo

CUNHA, Licinio (2003). *Introdução ao turismo*. 2ª edição.

DOUGLAS, L.; CONNOR R. (2003). *Attitudes to service quality ó the expectation gap*. Nutrition & Food Science

ECO, Humberto (1980). *Como se faz uma tese em ciências humanas*. Lisboa, Editorial Presença.

KANAANE, Roberto; SEVERINO, Fátima (2006). *Ética em turismo e hotelaria*. Editora Atlas.

KOTLER, Philip (2005). *O marketing sem segredos*. Bookman Editora.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary (1993). *Princípios de marketing*. Brasil: Editora Prentice.

LINDON, Dinis [et al.] (2004). *Mercator XXI ó teoria e pratico do marketing*. Portugal: Publicações Dom Quixote.

MARCONI, Marina; LAKATOS, Eva (2006). *Tecnicas de pesquisa*. 6ª edição. Porugal: Editora Atlas.

MARQUES, J. (2003). *Manual de hotelaria*. Portugal: Civilização Editora.

MARQUES, Maria (2005). *Turismo e marketing turístico*. Edições Cetop.

PEREIRA, Alexandre (2008). *SPSS ó guia pratico de utilização*. Lisboa: Edições Sílabo

PEREIRA, Alexandre; POUPA, Carlos (2008). *Como apresentar em público ó teses, relatórios, comunicações ó usando o PowerPoint*. Lisboa. Edições Sílabo

PINTO, Abel; SOARES Iolanda (2009). *Sistemas da gestão de qualidade ó Guia para a sua implementação*. Lisboa: Edições Sílabo.

REIS, Elisabeth (2003). *Estatística aplicada ó volume 2*. 1ª edição. Lisboa: Editora Sílabo, Lda.

ROMAGUI, Patrick [et al.]. *10 Instrumentos chave de gestão*. Publicações Dom Quixote.

SANTOS, Conceição; ROXO, Francisco V. (1991). *A gestão marketing de empresas de serviços*. Portugal: McGraw-Hill, Lda.

SARAIVA, Margarida (2009). *A qualidade numa perspectiva multi e interdisciplinar*, 1ª edição. Lisboa

SARMENTO, Manuela (2003). *Gestão pela qualidade total na indústria do alojamento turístico*. Portugal: Escolar Editora.

VIEIRA, José Manuel (2000). *Inovação e marketing de serviços*. Portugal: Editora Verbo.

Sites

SERAFIN, Marco. *Qualidade de atendimento na hotelaria*. Brasil, 2005. [Consult. 09 de Fevereiro de 2010]. Disponível em: <http://www.etur.com.br>

8. ANEXO

QUESTIONÁRIO

AO PREENCHER ESTE QUESTIONARIO ESTARÁ A DAR UM IMPORTANTE CONTRIBUTO PARA O ESTUDO A SER REALIZADO SOBRE A QUALIDADE DE SERVIÇO DESTA UNIDADE HOTELARIA.

O QUESTIONARIO SERÁ UTILIZADO NUMA MONOGRAFIA DE AQUISIÇÃO DO GRAU DE LICENCIATURA.

AS RESPOSTAS SÃO CONFIDENCIAIS.

1) Quantas noites ficou hospedado/a neste hotel? _____

2) Qual a principal motivação da sua estadia?

Trabalho/ Negócios

Lazer

3) Quais as razões que o/a levaram a escolher este hotel? Ordena-as numa escala de 1 a 5.

Preço

Conhecimento anterior/ Recomendação

Localização

Acordo/ Contrato entre a empresa e o hotel

Outra razão _____

POR FAVOR DESENHE UM CÍRCULO À VOLTA DO NÚMERO QUE MELHOR INDICA A SUA RESPOSTA.

4) Numa escala de um a cinco que pontuação daria?

Insatisfeito		Pouco satisfeito		Indiferente		Satisfeito		Muito		
Satisfeito										
1		2		3		4		5		
a)	Higiene/ Limpeza das Instalações					1	2	3	4	5
b)	Decoração					1	2	3	4	5
c)	Conforto					1	2	3	4	5
d)	Atendimento dos Funcionários					1	2	3	4	5
e)	Alimentação					1	2	3	4	5
f)	Animação					1	2	3	4	5
g)	Serviço de Apoio (ex: lavandaria, transporte)					1	2	3	4	5
h)	Aposento					1	2	3	4	5
i)	Relação Preço/Qualidade					1	2	3	4	5

11. Sexo; 1. Masculino 2. Feminino

12. Qual a sua profissão? _____

13. Onde reside?

País _____

Cidade _____

14. Em que intervalo está a sua idade?

< 19

20 ó 29

30 ó 39

40 ó 49

50 ó 59

60 ou mais

15. Qual o seu nível de escolaridade?

1. Primário

2. Secundário

3. Técnico-profissional

4. Licenciatura

5. Mestrado

6. Doutoramento

OBRIGADA PELA SUA COLABORAÇÃO!

VOLTE SEMPRE.